

壹、前言

領導是組織運作的核心，關係到組織的發展及效能。不論是在企業組織或教育組織，領導的議題一直是學術界研究的重要課題。

有效的領導，可以發揮其影響力，提升組織的效率與效能，亦可強化組織的競爭力。尤其在一個高度競爭的社會，領導效能常是左右組織生存的重要關鍵，有作為的領導者，引領成員邁向日標而努力，創造組織高度績效，可使組織在激烈競爭中立於不敗之地，甚至領先其他組織。

不管是國內或國外學術界，領導研究都是教育行政的熱門議題。從早期的領導特質論、行為論、權變論到新興的領導理論，可謂目不暇給。尤其新興領導理論，更是愈來愈多，秦夢群（2010）曾提到20餘種主流教育領導，分別為真誠領導、魅力領導、文化領導、真誠領導、課程領導、分布式領導、促進領導、融合領導、隱涵領導、教學領導、知識領導、道德領導、參與式領導、家長式領導、僕人領導、默默領導、靈性領導、科技領導、交易領導、轉型領導、願景領導等，可說是國內對領導理論最為完整的論述之一。

由於領導理論不斷推陳出新，Collins（2001）提出的第五級領導（level 5 leadership）曾引起企業界和學術界的熱烈討論，教育界亦有多篇論文進行探究，未來可考慮列入主流教育領導的一部分。此外，在企業界和醫學界頗受重視的協作領導（collaborative leadership），未來亦有可能引起教育界的注意，成為另一股教育領導研究的新議題；De Meyer（2010）特別提到協作領導是領導發展的新取向，因此，協作領導的理論與應用，值得加以正視。

在一個開放、民主和自由的社會，成員參與組織運作的意願和能力大增，如何讓成員能夠從參與中提升組織效能，亦屬領導的重要課題，協作領導也在這個社會脈絡下逐漸受到重視。歐美國家紛紛成立「協作領導中心」（The Center of Collaborative Leadership），倡導協作領導實

際作為；亦有協作領導專書或專論出現，《哈佛管理評論》（*Harvard Business Review*）最新一期專文就介紹〈您是一位協作領導者嗎？〉（*Are You a Collaborative Leader?*）（Ibarra & Hansen, 2011），頗具參考價值。可惜國內對協作領導尚無專文有系統地介紹，亦無相關學術研究論文，至為可惜。

國外對於協作領導與學校教育關係之論述並不多見，Hallinger與Heck（2010a, 2010b）曾進行協作領導對學校改進影響的研究，發現協作領導的確有助於學校的改進和學生的學習。展望未來社會的轉變及學校運作結構的變化，學校團隊和社群的影響力將大增，有關協作領導與教育發展的關係之相關論述及研究，將日趨重要。

國內對協作領導的意涵及其立論基礎，尚缺乏有系統地介紹，而有關協作領導在教育上的價值及應用，更付之闕如，實值得加以探究。是故，本文主要目的在於分析協作領導的意義及內涵；其次詮釋協作領導的立論基礎；接著說明協作領導在教育上應用的價值與可能的限制；最後提出協作領導在教育上應用的實際作為。

貳、協作領導的意義及內涵分析

領導是組織運作的樞紐，組織要能有效運作，必須藉助於有效的領導，所以領導在促進組織發展和提升組織效能扮演著相當重要的角色。

領導一詞，學者所界定的意義不盡相同，Lunenburg與Ornstein（2010）歸納相關文獻，提出一些具有代表性的領導定義，主要有下列六種：

- 一、領導是一個影響團體活動邁向目標達成的過程。
- 二、領導是對方向、過程、活動和意見的影響與引導。
- 三、領導是有效的影響。
- 四、領導是建立具有凝聚和目標導向的團隊。
- 五、領導是說服他人昇華個人利益和採納團體目標作為自己的目標。